

平成 21 年 7 月 13 日

TD 勉強会 情報 383

1. UA カード手数料負担中止、旅行会社倒産 誘発
2. 差別是正主義に揺れるマレーシア、エアーアジアに影響か
3. トリップアドバイザー、“no stay, no say” アプローチ必要
4. その他のニュース
5. 編集後記

<<< ゴーショーについて >>>



1. Agent say United's credit card plan could shutter his business

UA カード手数料負担中止、旅行会社倒産 誘発

UA 航空のクレジットカード手数料の一部の旅行会社への転嫁は、旅行会社の倒産を促進させることになるかも知れないほどのインパクトを持っている。

カード手数料負担中止を通告された或る旅行会社は「UA のカードプロセッシング システムを代替する全てを検討してみたが、店じまいをせざるを得なくなるというのが最終的な結論になる」と言っている。 法人顧客が多いこの旅行会社は、顧客に対してバックエンドのレポートと会計管理サービスを提供しているので、UA のカード販売のデータを含む多くのデータの集計の可能な限りの自動化を行なっている。 UA のカード手数料負担中止は、マーチャント・フィーの負担に加えて データ統合などの対応が困難な多くの手作業を増加させる とこの旅行会社は言っている。

UA は、代替策として UATP カードの使用を提案している。 しかし、この航空会社が支援しているカードは航空券と Amtrak にしか使用できないことと、顧客は彼等が使用しているカードのプログラムに対して強いロイヤルティを持っているので、UATP カードの使用は全くと言って良いほど解決策にはならない。

旅行会社がクレジットカード・マーチャントになるのも容易でない。 カード会社は、レストランや宿泊施設を除いて、購入から消費までにかかなり長い時間が存在する旅行はリスクが大きいビジネスであると判断している。 従って、より高いマーチャント・フィーと、カード・プロセッサはより大きなデポジットを要求している。 旅行会社のマーチャントフィーは、航空会社の 1.25%~1.75% よりも高いおよそ 3.5% に跳ね上がる。 その上、マーチャントとなった旅行会社は、チャージバックの債務の負担もせざるを得なくなる。

ARC に加入している旅行会社は、ARC 契約で保証されている航空会社のサービスを受けることができるので、UA のカード手数料負担中止はこの契約に違反しているという主張が成り立つかも知れない。 旅行会社業界の弁護士も、契約上の「善意且つ公平に取引を行なう」という暗黙の了解」に違反している可能性が強いと言っている。

以前の BA のケースに見られる通り、UA は、カード会社からも反発を受けるだろう。 2002 年 6 月に、BA は、英国法人契約（約 250 アカウンド）の航空運賃に対するカードの使用を中止した。 American Express は、マーチャントカード契約違反に当たるとし

て BA を優先契約リストから削除した。 BA は America Express を訴えたが、両社は法廷外で商業的解決に達した。 BA はカード受け付けを再開しその手数料を顧客に転嫁した。

American Express は、正式な発表が無いので 今回の UA のケースに対してコメントができないと言っている。 他方、ASTA は、航空会社間の談合の発生の怖れが有るとして米司法省に対して厳重な監視を先週要請した。 同協会は、今週初めにも司法省と関連する議会の委員会のメンバーとこの件で会談する。

1980 年に UA は、コミッションを区間当たり一律 \$8.50 に再編したが、旅行会社の反発が強く他社もマッチングしなかったことからこれを撤回した。

2004 年には、NW が GDS コスト削減を目論んで GDS 分担フィー (shared-GDS fee) 往復 \$7.50 を導入したが、GDS や旅行会社から強い反発を受け導入した直後に これを撤回せざるを得なかった。

UA のケースが、どれだけ反発を受けるかは未だ良く分からないが、一部の旅行会社は UA 予約のボイコットを開始している。 しかし、旅行会社のどんなに強い反発があろうが、航空会社は自分の施策の導入に成功している。 業界アナリスト達は、段階的にコミッションが削減され遂にはベース・コミッションが撤廃されたように、今年中でなくともいずれはカード手数料負担中止についても多くの航空会社が採用するだろうと見ている。

GDS では、Amadeus だけが「この新たな航空会社のポリシーは、旅行流通を破壊する怖れがある」、「カード手数料の負担中止は旅行会社に大きなインパクトを与える可能性があるので、航空会社は慎重になるべきだ」と言っている。 UA は、社内予約システムのホスティングを Galileo から Amadeus に変更する。 一部は、UA の今回のアクションは GDS フィー再交渉に対する布石だと見ている。 だとすれば、旅行会社にとっては とんだ迷惑だ。

主要オンライン旅行会社は、最近航空便の予約手数料を廃止したので、もし航空会社がクレジットカードの手数料負担を中止するならば、彼等の平均的な報酬である GDS インセンティブとコミッション収入がほとんど相殺されてしまうことになることになるとフォーカスライトは言っている。 フォーカスライトは、Expedia と Orbitz の GDS インセンティブとコミッション収入は、航空券当たり \$10 (Priceline は \$2) と推定している。 航空会社のカード手数料の分担は、約 \$6~\$8 となるだろう。 ■

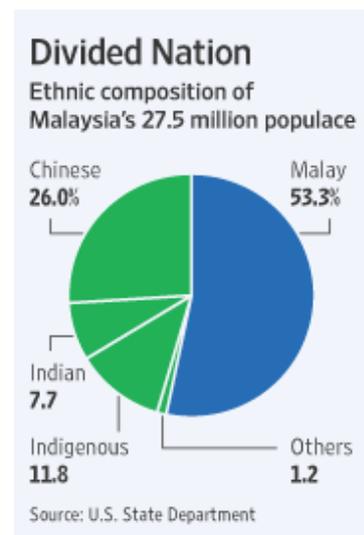
2. Affirmative Action Spurs Asian Debate

差別是正主義に揺れるマレーシア、エアーアジアに影響か

AirAsia の成功物語は、インド系マレーシア人 Tony Fernandes (45) (右) によるところが大きい。彼は、2001年に負債返済に喘ぐ航空会社を27セントで購入し、アットという間にその航空会社をアジア最大のLCCに仕立て上げてしまった。AirAsiaは、今では年商\$754mの大企業に成長している。しかしその将来の成長が、マレーシアの差別是正主義 (affirmative action) に行く手を遮られるかも知れない。



マレーシアは、全人口の1/4を占める中国系マレーシア人に経済を席卷されている。政府は、マレー人との経済的格差を是正する為に、40年間に亘って巨大資本の順次国有化を実施して来た。そして、何れかはそれ等の国営資産を民間マレー人経営者に支配させることを期待している。現在でも依然として Telekom Malaysia Bhd, Tenaga Nasional Bhd (発電), Malaysian Airport Holding Bhd, Malaysian Airlines System Bhd, Proton Holdings Bhd (自動車製造) 等の国有企業が存在する。中には、財務的に困窮している国営企業も存在する。マレー優遇政策が存在するにも拘わらず、その政策の恩恵を享受して成功しているマレー人経営者は多くない。



この政策が、Fernandes の如くのマレー系の人々の経営者達の足枷になり、却って今後のマレーシアの成長を鈍化させてしまうリスクがあると指摘している人達が存在する。

4月に政権を獲得した Najib Razak 首相は、幾つかのマレー人優遇政策を改めより多くの外資を誘致する新経済政策を導入した。そして、金融と弁護士市場に於ける完全外資企業の設立を承認し、マレーシア上場企業の外資規制を12.5%から30%に拡大した。Najib 首相は、国有企業と民間企業間の公平な競争環境を育成すると言っている。この政策に対して、マレー人の格差是正を標榜するグループは黙っていない。彼等は、行き過ぎた新経済政策は、人種間の微妙なバランスを崩壊させる危険を孕んでいると警告している。しかし、非マレー系の事業主達は、既に彼等の資産の30%をマレー人に

渡していると言っている。国立大学の学生の55%以上はマレー人でなくてはならないなど、マレー優遇政策が随所に展開されている。

昨年、ディズニーランドの如くのテーマパーク建設を含む利用コストの安い AirAsia CEO Fernandes の新空港建設計画が大きな問題となった。新経済政策を推進する政府が一旦建設許可を出した後の1月になって、国営投資企業の Khazanah Nasional Bhd を含む格差是正政策擁護派が強硬に反対し始めた。反対派は、国営空港が存在するにも拘わらず新空港を建設するのは二重投資となり無駄遣いだと主張した。結局政府の仲裁により、この \$460m に上る AirAsia の新空港建設計画案は見送られることとなった。その代わりに、現在の KUL 国際空港の敷地内に国営の Malaysian Airport Holding Bhd が AirAsia 用の新ターミナルを建設しそれを運営管理することとなった。

一部は、Khazanah が、今では KUL への全航空旅客の40%を運んでいる AirAsia の成長よりも投資先の国営 Malaysian Airlines の保護を優先させるのではないかと懸念していたが、案の定5ヶ月経った現在でも新ターミナルの使用料は決定されていない。MAH は1旅客当たり国際線で10リンギ(260円)、国内線で6リンギの旅客サービス料金を提案している模様である。(現行料金は25リンギ)

5月26日、AirAsia 会長 Aziz Bakar は MAH 会長に書簡を送り、料金が安くない限りは新路線開発が滞りマレーシアへの外客誘致に影響が出て、ひいては国際ツーリズムによる外貨収入が減少するだろうと警告した。業界アナリストは、AirAsia の規模の大きさが低料金を引き出す強力なレバレッジになるだろうと予想している。シンガポールは、今年 AirAsia の SIN 以遠権を初めて認めた。これで、シンガポールのチャンギ空港を AirAsia のハブ空港とすることができることになった訳だ。チャンギは、何時でも AirAsia を含む全ての航空会社のハブ空港化に協力すると言っている。 ■



3. TripAdvisor needs to move to a “no stay, no say”

トリップアドバイザー、“no stay, no say”アプローチ必要

TripAdvisor は、2 千万以上のレビューを保有していると言っている。そして、クルーズ、ホリデー、航空会社座席、バケーション・レンタルに関するニッチのレビューサイトを買収しまくっている。(買収企業リスト：後掲参照) その結果、TripAdvisor は、目的地サイトから TripAdvisor Media Network と呼ばれるオンライン広告ネットワークとメタサーチ企業に変身している。

バックグラウンドでの変身の一方で、TripAdvisor のフロントエンドはページの最上部に各種のタブを設け、中央左には検索窓口を配置し、そして C コラムには特別販売とプロモーションを、下部にはコンテンツと検索ヘルプを置いて OTA サイトと見分けがつかない位だ。明らかに OTA との直接的な競争を意識している。

しかし、TripAdvisor のレゾナントは、ユーザが投稿するレビューにある。しかしながら、不幸にしてその本質（つまり真の旅行体験に基づくレビュー）が見失われ始めている。英国のタイム紙の「TripAdvisor のレビューは、一体誰が書いているのか？」や、ニューズウィークの「TripAdvisor、偽のレビュー投稿への対策強化を試みる」は、この点を指摘している。これ等の記事で 或るホテル幹部は、TripAdvisor のレビューを操作してレーティングを上昇させることは容易なことだと言っている。また、記者の 1 人は、何故 TripAdvisor は、Amazon のように投稿者の身元を検証する第三者機関を雇わないのか訝っている。

問題は偽レビューが存在するかしないかではなくて、偽は明らかに存在しているのだ。問題はどれだけ偽が存在し、それ等がどれだけホテル（特に小さな目的地）のレーティングに影響を及ぼしているかだ。TripAdvisor は、偽レビューに対しては容赦しないと言っている。そして（1）全てのレビューは、掲載以前に専門家による検閲を実施し、（2）専門自動ツールによるシステムを妨害する試みを特定し、（3）2 千 5 百万以上の月間ビジターによる疑義ある行為の報告により、偽のレビューへの対応を強化していると言っている。

この 3 つがカバーしていない点は、レビューを書いた顧客が実際にそのホテルに滞在したのかが確かめられていない点だ。これをカバーする為には、TripAdvisor が “no stay, no say” ルールを導入するべきだ。Amazon Real Name サービスの如くの機能の導入や、Expedia の膨大な検索とトランザクション データの活用や、広告提携者やその他の検証メカニズムの使用などの組み合わせにより、レビュー投稿者がそのホテルに実際に滞在

したかを確認することができるだろう。それ等は、決してコストが安くはないし容易に実行できるものでもない。しかし TripAdvisor は、信頼に足るレビューを作り上げる為に それを実施するべきだ。

TripAdvisor が買収したレビューサイト：

- * Flipkey
- * Virtual Tourist
- * bookingbuddy.com;
- * SeatGuru.com; and
- * Airfarewatchdog.com
- * HolidayWatchdog
- * TravelPod.com;
- * Cruise critic.com.
- * OneTime.com
- * smartertravel.com
- * Travel-Library.com;



4. 其の他のニュース

旅行流通・TD

(1) スターサービス・オンライン、エージェント用のレビュー設定

Star Service Online (Travel Weekly 姉妹会社) が、自社のホテル レビューWeb サイト (世界の 15,000 軒のホテルをリスト) に旅行会社のエージェントが投稿できるレビューを設定した。同社は、旅行会社のプロフェッショナルが、消費者のレビューに依存するのは可笑しいと言っている。Agent 2 Agent のレビューでは、エージェントが、どのホテルが迅速なコミッションを支払ってくれるのかや、どのリゾートの顧客満足度が一番なのかとか、どのホテルが予約し易いのかを投稿できる。このレビューでは、専門家が書いた 1 万件近くのレビューも閲覧できる。(travelweekly.com, 7/-6/2009)

(2) ロス上級審のエクスペディアに滞納ホテル宿泊税の納付優先促す

Expedia と Hotels.com は、「2000 年～2008 年第 3 四半期までの SFO 税務署に対するホテル宿泊税未納分 \$35.6m の納税を優先させない限り抗議を受け付けない」と言う LAX 上級裁判所の先月の主張に対して、アペールする旨の通知を発出した。LAX 上級裁判所の未納分の支払いを優先させる方針 (pay first) を認めれば、各州/市の税務署によるホテル宿泊税訴訟への影響が余りにも大きくなってしまふ。税務署は、オンライン旅行会社が仕入れ値に対しのみ宿泊税を徴収し、消費者に対する最終小売価格に課税していないのは、仕入れ値と最終小売価格との差分に対する税の滞納に相当すると言っている。地方裁判所によって、アペール受け付け基準が異なっている。加州 Orange

County 上級審は、滞納 \$21.3m の納税以前であってもアピールを受け付けると言っている。(travelweekly.com, 7/07/2009)

(3) UATP プリペイド・バウチャー提供

UATP が Paysafecard と提携して、Cash-Tickets を提供する。消費者がオンラインで航空券を購入することができるこのプリペイドのバウチャーは、今まで法人利用中心だったカード利用者の新たな市場開発に貢献するだろう。(travelweekly.com, 7/08/2009)

(4) ARC 6月実績

ARC の 6 月エアー・トランザクション実績は、▲3%減にとどまった。しかし、販売額は▲20.3%減となった。これは、航空運賃の値下げが大きいことを物語っている。(travelweekly.com, 7/08/2009)

(5) 旅行促進法が、廃案となる可能性が出て来た

今議会会期中の成立が有望視されていた Travel Promotion Act が、民主党と共和党の両党間の議会運営の駆け引きで廃案の危機に晒されている。Capital Hill の新聞 Roll Call は、早々と TPA 法案は葬り去られたと報道している。U.S. Travel 協会は、依然として今議会会期中の成立に一縷の望みをかけている。(travelweekly.com, 7/08/2009)

(6) YTB、RezConnect を売却

YTB International は、子会社の RezConnect Technology を RezConnect の CEO と社長に売却する。この売却契約には、両氏が YTB に関する如何なる訴訟や損害賠償から免責されることが含まれている。RezConnect はニュージャージー州の旅行テクノロジー企業で、旅行会社の Web サイトに予約エンジンを提供している。YTB は、YTB 形成時期に RezConnect を買収していた。(travelweekly.com, 7/09/2009)

(7) 生協グループ (英)、パッケージ販売開始

英 Co-operative-Group が、市場が低迷している時期にも拘わらず、休暇パッケージ市場に参入する。Co-Operative Group は、生協ブランドの訴求力が消費者に対して景気後退時の航空会社やツアオペの倒産の危険を和らげる効果を有していると言っている。英最大のツアオペ Cosmos Holidays とその姉妹会社である Monarch 航空会社を利用して来年夏期から Co-op の名前を冠したパッケージを運営する。そして、人気目的地のスペインやフロリダを含む 22 目的地 220 コースを販売し、既にグループが販売している年間 13 億ポンドのパッケージの 15%のシェアを得ることを目論んでいる。英国旅行業協会 (ABTA) によれば、今年夏のパッケージの供給は▲15%減少し、5 月までの予約は▲11%低下している。ABTA 会員旅行会社のパッケージ売上げは年間

230 億ポンド。 生協会員は 300 万人。(FT.com, 7/09/2009)

(8) 電話による割引獲得

Hotels.com 創立者 Bob Wiener と Dave Litman が、オンライン ホテル販売の getaromm.com を立ち上げた。 オンラインで公示ホテル料金の販売を実施する一方で、サイトに登録した消費者や旅行会社に対して、ダラスにあるコールセンターに電話にすれば▲10%から▲50%の割引特別価格を提供する。 getaroom.com は、これを“逆オパーク料金 (reverse opaque rates)”と呼んでいる。 ホテルは、オンラインサイトに割引価格を表示すること無しに在庫処分が可能となるので、大幅値引きによるブランド毀損から回避することができるという訳だ。(travelweekly.com, 7/09/2009)

(9) アメックスのレップが報奨ポイント取扱開始

America Express Representative Network の旅行会社が、初めて 彼等の顧客が集めた Membership Rewards ポイントの使用による旅行商品販売を取り扱えるようになった。 今までは American Express の自社の事務所でしかポイントによる販売は取り扱えなかった。 旅行会社は、ポイント使用時でも 100%のコミッションを得ることができる。(travelweekly.com, 7/10/2009)

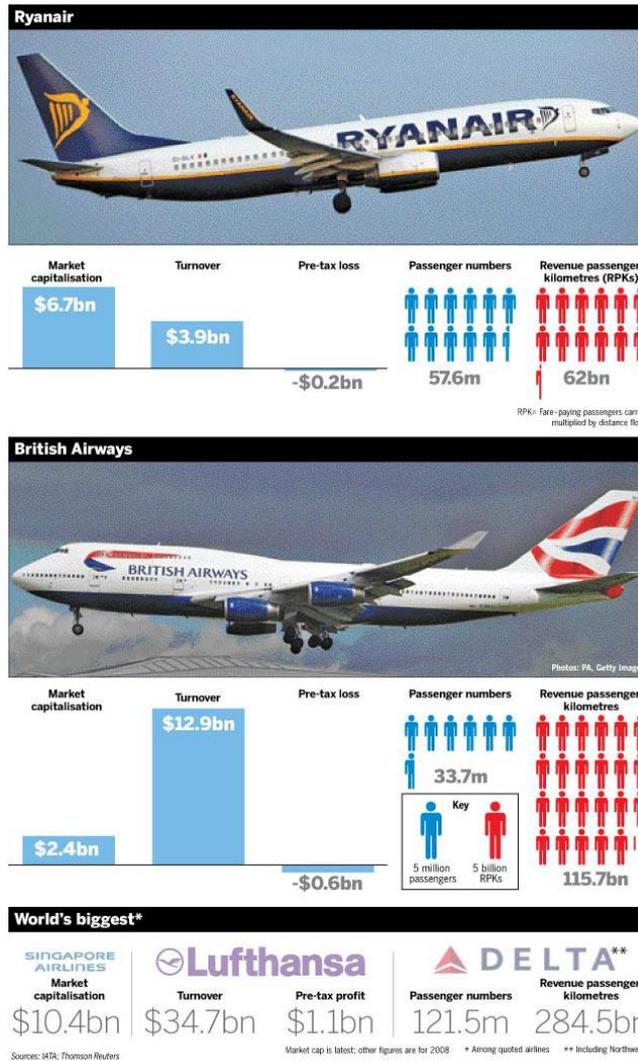
空 運

(1) ライアン航空、旅客輸送実績 新記録達成

Ryanair の 6 月の旅客数が、前年同月比で +13%増加して 560 万人となった。 これは、月間旅客数では新記録。 同航空会社は、不況にも拘わらず積極的に新機材を導入し供給を拡大している。 2010 年 3 月に終了する今会計年度では、前期比 +16%増の 6,700 万人の摘み取りを計画している。 これに対して BA の短距離路線の旅客数は▲5.8%減の 181 万人となった。(全路線旅客数は▲4.9%減の 293 万人) ポルトガルの Porto に第 33 番目の基地 (航空機 2 機駐機) を設営する。(FT.com, 7/06/2009)

(2) 航空会社の比較は難しい

Ryanair は、BA との比較を好んで実施している。 Ryanair は、BA よりも 3 倍も大きいと言って自慢している。 しかし、これは短距離線の旅客数では正しいけれども、その他の計測では正しくない。 国際線を含めた旅客数を基準にすると、Ryanair は世界第 8 位に後退する。 この場合は DL+NW が世界最大となる。(FT.com, 7/06/2009)



(3) サウスウエスト航空、片道 \$30 運賃発売

Southwest 航空が、距離に応じた片道 \$30, \$60, \$90 の運賃を発売する。この運賃（税やチャージ除き）は、9月9日から11月18日までの旅行に適用され7月8日まで発売される。これは、先月、各社の運賃値上げが実施されて、需要が安定して来た兆候だと評価された矢先の値下げとなる。AAは、すぐさまマッチングすると発表した。(wsj.com, 7/07/2009)

(4) 英国航空組合ユナイト、賃金カットに反対

BA最大の組合 Unite（客室乗務員14,000人を含む28,000人）は、7月6日、会社の一層の賃金カットを含む合理化案を拒否した。会社と組合は、政府機関 ACAS の調停を仰ぐ。BAは、今年3月に終了した2008年度決算で史上最悪の▲375mポンドの欠損を計上した。CEO Willie Walshは、“生き残りのための戦い”が始まったと社員に宣

言している。BAは、一層の厳しいリストラ策が必要であるとして、客室乗務員2,000人を含む▲3,700人を来年3月までにレイオフと言っている。Uniteは、人員削減と▲2.61%の賃金カットと2年間の給与凍結と2011年以前の昇給放棄に既に合意していると言っている。(FT.com, 7/07/2009)

(5) バージンブルー (豪)、デルタとコードシェアー

Virgin Blue Group (豪) がDLと米豪間路線で幅広いマーケティング提携を計画し、競争法適用免除を申請する。この提携は、スター・アライアンスの枠外で運営される。そして、それまでの間、コードシェアー、空港ラウンジ共同使用、マイレッジ・プログラムの相互適用を開始する。Virgin Blue Groupは、豪国内線のVirgin Blueと、LAX線を運航しているV Australiaと、南太平洋路線を運航しているニュージーランドベースのPacific Blueの3社を保有している。米豪間路線は、QFとUAの2社からDLとV Australiaを加えた4社に供給が大幅に増加している。(FT.com, 7/09/2009)

(6) 米主要航空会社 第2四半期決算予想

ウォールストリートの米主要航空会社の第2四半期予測は、下表の通りである。

	Q2 予想 1株利益/収入	2008年実績 1株利益/収入	Key Issues
AA	▲\$1.2 /\$4.97bn	▲\$5.77/\$6.18bn (含\$1.2bn 評価損と特別退職金)	今年導入68機のファイナンス略確保
CO	▲\$1.34 /\$3.16bn	▲\$0.3/\$4.04bn	回復の兆候無いものの法人需要安定化
WN	▲\$0.8 /\$2.61bn	+\$0.44/\$2.87bn	パイロット、先月新5カ年契約批准せず。 新たなフィー導入。機内ペット持ち込み\$75。
UA	▲\$2.60 /\$4.09bn	▲\$21.47/5.37bn (含\$2.6bn 評価損と特別費用)	DOJ スターのATIに反対。 Fitch Rating 格付け highly speculative に低下。
DL	▲\$0.27 /\$6.99bn	▲\$2.64/\$5.5bn (含\$1.2bn 特別費用)	H1N1 インパクト \$250m

(wsj.com, 7/09/2009)

(7) ルフトハンザのオーストリー航空買収 失速

LHのOS買収が暗礁に乗り上げている。7月9日、欧州委員会の競争監視局は、買収による競争環境悪化へのLHの対応策が充分でないとして、今月末までの買収承認は困難になったと語った。LHは、今月末までに承認が得られなければ、OS買収は成立しないかも知れないと言っている。LHは、昨年OSの政府保有株41.6%を国営持株会社のOelAGより1株当たり象徴的な1セント(合計366,000ユーロ)で買収することに

合意した。オーストリー政府は、OS の負債の 1/3 に当たる 500m ユーロを肩代わりすることとした。欧州委員会は、一部の路線特に VIE = FRA/MUC/STT/CGN/ZRH/GVA/BRU の路線における競争環境悪化を問題視して LH に改善策を要求していた。欧州委員会は、LH の改善策は充分でないどころか以前の案よりも悪化していると言っている。LH は、OS の収支は買収合意時点よりも急速に悪化していると言っている。(FT.com, 7/10/2009)

(8) 米運輸省、スターの競争法適用免除を承認

米運輸省 (DOT) は、7 月 10 日、CO 航空のスター参加とそれに対する競争法適用免除を最終的に承認した。DOT は、これに加えてスター・アライアンスの中核 4 社の Atlantic Plus-Plus と呼ばれるマーケティング提携に対しても競争法適用を免除する。6 月 26 日に、司法省の競争監視局は、この計画が航空運賃の高騰を招き、競争環境を悪化させ、消費者の利害を損なう恐れがあるので、競争法適用免除の範囲を制限するべきだと主張していた。また、これとは別に下院の運輸とインフラ委員会議長の James Oberstar は、競争環境を悪化させている恐れがある航空会社のアライアンスへの競争法適用免除を見直すべきだと主張している。(承認 不承認の権限は DOT が握っている)

一方、欧州競争監視当局は、4 月に航空会社アライアンスに対する公式な審査を開始している。DOT の最終承認により新たに CO を加えたスター・アライアンスは、同盟キャリア間に於ける供給・販売・マーケティング・運賃設定・国際市場に於ける収入折半が可能になる。DOT は、CO に競争法適用免除が消費者に対してより多くの航空便の選択を可能にし、フライトの所要時間を短縮し、運賃を低下させるだろうと述べている。DOT の今回の承認には、一部の路線が競争法適用免除から外されている。

この決定は、BA+IB+AA がリードするワンワールドの競争法適用免除申請の承認にも弾みをつけることになるだろう。oneworld は、自分たちの申請が 10 月末にも承認されるものと期待している。(FT.com, 7/10/2009)

Circle of Friends

Many of the world's major airlines belong to one of three global alliances, whose members cooperate in varying forms.

Alliance	Lead airlines	Number of members	Status
Star	United, Lufthansa	21	Justice Department objects to tentative DOT grant of U.S. antitrust immunity to nine members, plus Continental
SkyTeam	Delta, Air France	13 [†]	Six members* granted U.S. antitrust immunity in 2008
oneworld	American, British Airways	10	Three members seeking U.S. antitrust immunity

[†]Excluding Continental, which has given notice

*Including Air France unit KLM and Delta unit Northwest

(9) エアーインディア、実業界から経営者をスカウト必要

インド政府は、最悪の流動性不足を来している国営 AI を救済する為には 実業界からトップ経営者を招聘する必要があると言っている。 航空大臣 Praful Patel は、実業界のリーダーを招聘して独立取締役会を組織し AI の経営を支援させる考えを有している。多くの現在の取締役は退任することになる。しかし幾人かのアナリストは、官僚主義を無くさない限りは、取締役メンバーを替えても意味がないと言っている。政府の管理下に置かれている限り事態は改善できないと言っている。

AI は、3月に終了した 2008 年度決算で▲450 億ルピア（約 900 億円）の欠損を計上した。従業員 31,000 人と \$4bn の負債を抱えている。(FT.com, 7/09/2009)

(10) ベトナム航空、\$1.6m 利益計上

VN が、1月～6月の上半期決算で +\$1.6m の利益を計上する見込みである。2020 年までに現在の 3 倍の 50 機編成のフリートを保有する。(channelnewsasia.com, 7/09/2009)

	2009 上半期	2008 上半期	備考
収入	\$637m	\$680m	旅客数+0.6% 450 万人
利益	\$1.6m	▲\$4.65m	2008 年 +\$14m

(11) 米航空会社 定時性 5 月実績 改善

5 月の米国航空会社 19 社の定時性が前年同月の 79% から 80.5% に改善した。最近は、各社が減便しているので定時性が連続して改善している。4 月の定時性実績 79.1% よりも改善した。リジョナル航空の定時性は 66% であった。空港別では EWR に取って代わって LGA が最悪の定時性となっている。手荷物トラブルは、1,000 個当たり 3.56 個に 1 年前の 4.6 個より改善した。苦情は 885 通から 656 通に減少した。(wsj.com, 7/09/2009)

(12) バージン・アメリカ、米国資本 51% 以上維持

Virgin America (Virgin Group が 24% 所有) の資本構成が、米国の外資規制 (25% 以下) を維持できることとなった。Cyrus Capital Partners と Black Canyon の米株主が株式の引き取りを Virgin America に要求して以来 同社の資本構成が外資規制を遵守できなくなるという問題が発生していたが、Cyrus Capital Partners が株式の再保有に合意したので米国国籍航空会社としての資格要件を遵守することが可能となった。(FT.com, 7/09/2009)

(13) 米運輸省、デルタとユナイテッドに罰金

米運輸省は、旅客の搭乗拒否規則を遵守しなかったとして DL に対して \$375,000 の罰

金を科した。オーバーセールによる搭乗拒否が発生した場合は、航空会社は先ず任意で自発的に降機する旅客を募らなければならない。任意で降機してくれる旅客が現れない場合は、航空会社は搭乗拒否する旅客に対して 旅客の権利と搭乗拒否理由を記した書面を手渡さなければならない。ほとんどのケースは、搭乗拒否旅客に対しては \$800 までのコンペンセーションが支払われる。DL では、この規則を遵守しないケースが散発した。罰金 \$375,000 の内の \$200,000 は、搭乗拒否の取扱向上訓練の費用に充当できる。この他に、米運輸省は、コードシェアによる運航であることを事前に旅客に知らせなかったとして、UA に対して \$80,000 の罰金を科した。今後 1 年間の再発を防止すれば \$40,000 は免除される。(travelweekly.com, 7/09/2009)

(14) アイベリア航空 CEO 辞任

IB は、CEO Fernando Conte (59) が 6 ヶ月間の任期を残して突然辞任することとなったと 7 月 7 日に発表した。Conte は IB CEO として 6.5 年間在任したことになる。辞任は個人的理由とされているが、1 年近くも継続している BA 合併交渉の進め方に関する大株主の Caja Madrid (IB 株 23% 保有) との確執が原因と見られている。

Caja Madrid は、BA との合併促進派。新 CEO Antonio Vazquez Romero (57) は、企業の M&A に長けたタバコ企業 Altadis の元 CEO で、2005 年～2007 年の間 IB 取締役を努めている。彼は、BA との合併実現に向けて全力を尽くすと言っている。BA は、IB 株を 9% から 13.15% に拡大した。IB は、BA 株を 10% 保有している。(FT.com, 7/09/2009)



A former Iberia board member will replace company chairman and CEO, Fernando Conte, seen here in June.

(15) ポートランド空港、東京線維持に \$3.5m 補助金支出

Portland 市は、PDX＝東京線の維持の為に、DL に \$3.5m (現金) を支給する。Portland 発の国際線は、昨年 Mexicana Airlines の Guadalajara 線が運休したのでラ米線な 1 便も無くなった。LH の FRA 線が 9 月から運休するので、PDX 発の欧州線では DL の AMS 線のみとなった。Portland 市は、今回 DL が 9 月より運休する予定であった PDX 発唯一のアジア線である東京線を維持させる為に対して、5 月までの間 DL に補助金を支給することとなった。最近では、このような地方政府の路線維持の為に補助金支出ケースが増加している。今までは、空港使用料の割引とか、マーケティング支出の一部負担とか、収入保証などの乗入れ支援策が航空会社に提供されて来たが、最近ではより直接的且つ単純な現金の提供に変わりつつある。(wsj.com, 7/10/2009)

(16) エアーアジア、低コスト エクスプレス・クリエ開発

AirAsia が、7 月 8 日、ライバル社よりも▲50%安い 低コストエクスプレス・クリエ “Redbox”を開発した。マレーシアの宅配市場は5億リンギ（130億円）と見積もられており、AirAsia は、初年度で3,000万リンギの獲得を目指し、航空旅客収入を補完する。AirAsia の現在の非旅客収入は全収入の12%であるが、これを向こう数年間で20%に拡大する。Redbox の運営は、Mail Boxes Etc, DMSBT, DHL と提携して実施される。(channelnewsasia.com, 7/10/2009)

水 運

(1) 韓国政府 船舶購入

韓国政府は、国営の Korea Asset Management Corporation を通じて、流動性を著しく悪化させている韓国大手海運が保有する船舶を買い上げる。KAMC は、7月9日、4兆ウォン（2,800億円）の資金を元手に船齢15年以下の62隻を買い上げると言っている。これ等の船舶は、KAMC による買い上げ以降も大手海運で継続して運航され、景気が回復した段階で買い戻す約束になっている。

韓進海運（コンテナ船×30隻、ドライバルク船×13隻保有）は、20隻を売却する。現代商船（30隻所有）は、6隻を売却する。両社の中心事業であるコンテナ海運は、世界貿易の低迷で荷動きが▲20%減少している。供給過剰が、コンテナ料金の崩壊を招いている。大手バルク船運航企業の STX Pan Ocean は、4隻～6隻を売却する。韓国の海運業界は、2004年の73海運グループ（471隻）から、2008年末には177社819隻に急速に拡大した。韓国第9位の三星ロジクスは3月に倒産、その小規模ライバル社の Park Road が11月に破綻、大宇ロジスティックが会社更生法を申請している。(FT.com, 7/07/2009)

(2) アジア＝米国間コンテナ海運料金値上げ

太平洋航路の主要コンテナ海運14社が参加している Transpacific Stabilisation Agreement (TSA) は、標準40フィートコンテナ料金を現行価格より+50%値上げ（+\$500）する任意ガイドラインの設定に合意した。この値上げに加えて燃油チャージの値上げとピークシーズン割増金（7月～8月）の追加を検討することとなった。香港＝LAX間のコンテナ料金は1年前の\$2,000から\$500に激減している。TSAは、昨年10月から5月までで、コンテナ当たりの収入が▲\$1,000～▲\$2,000も低下してい

ると言っている。業界のアナリストは、荷動きが▲20%以上も低下しているタイミングの値上げに疑問を呈している。(FT.com, 7/08/2009)

(3) チューイ、ハパグロイドに現金注入

流動性悪化に直面している世界第5位のコンテナ海運 Hapag-Lloyd に対して、Tui が現金注入を余儀なくされている。Tui は、3月に Hapag-Lloyd の部分的な売却を行なった。資金注入の額と時期などの詳細は不明。Hapag-Lloyd は、1.75bn ユーロの資金援助を求めている。同社の第1四半期決算は▲222m ユーロであった。(FT.com, 7/10/2009)

陸 運 & ロジスティックス

(1) アラモとナショナル、需要急増で販促キャンペーン中止

Alamo Rent A Car と National Car rental が、需要急増のため販促キャンペーンを急遽中止した。6月の需要が供給を上回ったので、7月18日までのキャンペーンを中止する。景気後退で、消費者が航空便利用から近場のレンタカー利用による休暇旅行に乗り換えているのかも知れない。(travelweekly.com, 7/02/2009)

ホテル & リゾート

(1) ホテル オキュパンシーと客室料金 ハワイ全島に亘って再び低下

Hospitality Advisory と Smith Travel Research の共同調査によると、6月20までの1週間のハワイのホテル オキュパンシーが67%に1年前の同時期に比較して▲9%近く低下した。平均客室料金は \$174 に▲18%低下している。(travelweekly.com, 7/-2/2009)

(2) ビッグアイランド シェラトン差し押さえ

Sheraton Keauhou Bay Resort & Spa (520室) が、7月31日に差し押さえ物件として競売にかけられることとなった。Bank of America が Koa Hotel LLC に対する債権 \$60m の抵当権を行使した。(travelweekly.com, 7/06/2009)

(3) イリカイ閉鎖

ワイキキの Ilikai Hotel (203室) の運営が、7月9日閉鎖されることとなった。806

のコンドとタイムシェアー ユニット他、プールを含む共同施設には影響を及ぼさない。7月10日に Ilikai を差し押さえ物件競売で落札した新所有者 iStar Financial (NYC) が、赤字経営のホテルの閉鎖を決定した。(travelweekly.com, 7/08/2009)

(4) STR 米ホテル業界見通し下方修正

STR が 2009 年残りの期間のホテル業界見通しを発表した。それによると RevPAR が ▲17.1%低下する。(4 月時点の見通しは▲9.8%減であった) STR は、2009 年末の時点で、供給が +3%増、需要が▲5.5%減、オキュパンシーが▲8.4%減、ADR が▲9.7%減になると予想している。(travelweekly.com, 7/07/2009)

(5) LAS サンズ、マカオ プロジェクト今年中に再開

中断しているマカオのプロジェクトを今年中にも再開すると、Las Vegas Sands 会長のカジノ大君 Sheldon Adelson が語った。Adelson は、IPO やマカオの一部資産(コンドや商業モール)の売却を通じて、9 月までに およそ \$3.5bn の資金を調達し このプロジェクト完成させると言っている。世界金融危機の煽りを受けて、このプロジェクトのロット5とロット6の建設が昨年11月より中断している。ロット5とロット6では \$12bn のビル建設プロジェクトで、合計でホテル2,000室が作られる。

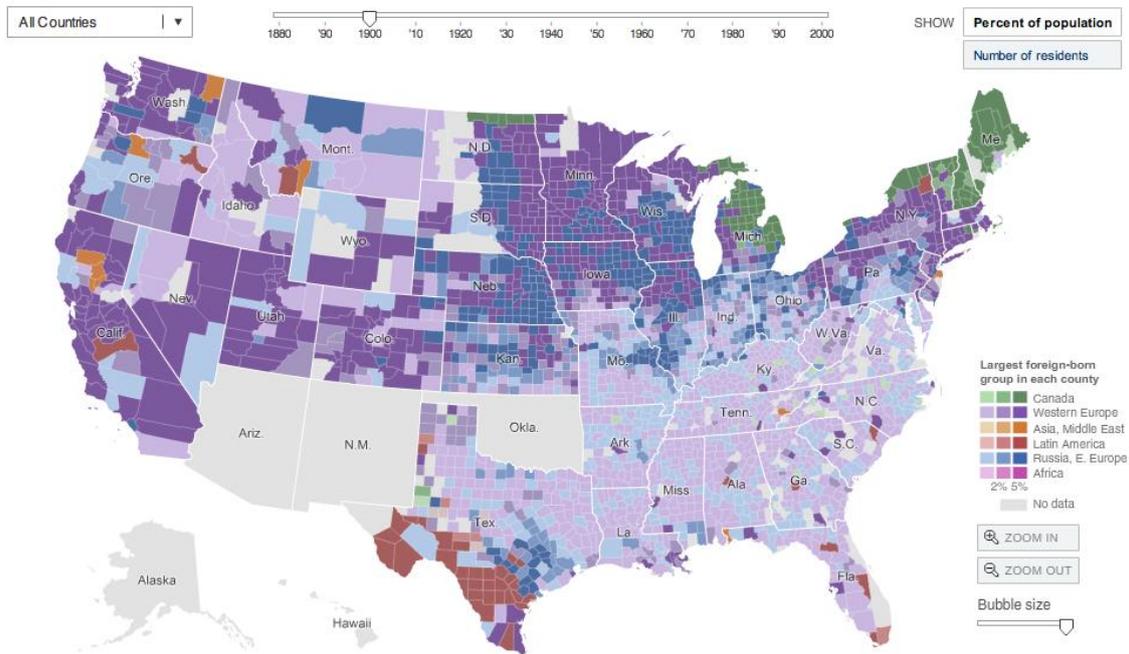
Las Vegas Sands は、シンガポールの総合カジノ&リゾート プロジェクト Marina Bay Sands にも参加している。このカジノの開業は、建築資材と労働力不足で数ヶ月遅れて2010年の1月か2月となるだろう。ホテル、レストラン、カジノを含む少なくとも合計グロス床面積の50%は、第一段階の開業時に営業を開始するだろう。Marina Bay Sands プロジェクトの総開発コストは \$5.5bn に上る。シンガポールでは、この他に第2の総合カジノ&リゾート Resort World at Sentosa プロジェクトが進行している。このプロジェクトでは、世界最大の海洋水族館と Universal Studio が建設される。(channelnewsasia.com, 7/08/2009)

その他

(1) 米国エスニック人口の変化

米国のエスニック人口の変化を示したのが下図である。

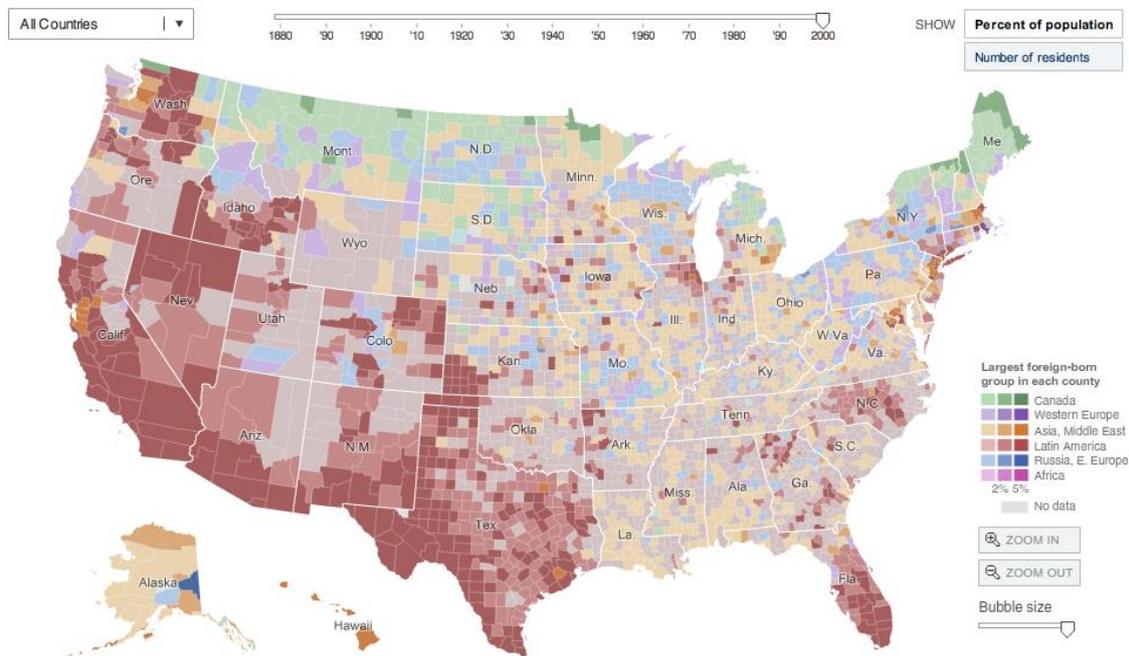
1900年の欧州からの移民人口が増加した後、2000年にはヒスパニックの人口が、米西岸地方を中心に激増している。2050年には、ヒスパニック人口は米全人口の1/4を構成するだろう。(nytimes.com, 7/07/2009)



Note: Due to limitations in the Census data, foreign-born populations are not available in all areas for all years.

Sources: Social Explorer, www.socialexplorer.com; Minnesota Population Center; U.S. Census Bureau

Matthew Bloch and Robert Gebeloff/The New York Times



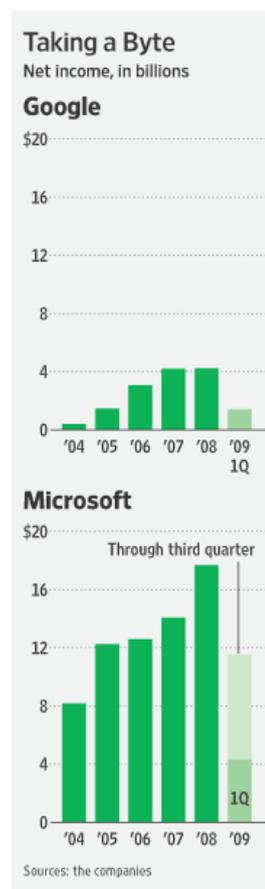
Note: Due to limitations in the Census data, foreign-born populations are not available in all areas for all years.

Sources: Social Explorer, www.socialexplorer.com; Minnesota Population Center; U.S. Census Bureau

Matthew Bloch and Robert Gebeloff/The New York Times

(2) グーグル新 OS を開発

グーグルが新 OS “クロム OS (Chrome OS)” を開発して、マイクロソフトの牙城に挑戦する。 低級機種 of 簡易ラップトップ・パソコンのネットブックに無料で搭載して来年第 2 四半期に売り出す。 Google が開発した新 OS は、Linux ベースのオープンソースのシステムでモバイル用の Android とは別の OS となる。 Google は、オンライン検索連動型広告で不動のシェアを誇っているが、Microsoft の追い上げを食い止め少しでもその脅威を削ぐことに全力を挙げている。 Yahoo に対する Microsoft の敵対的買収阻止に加勢し、Yahoo に対する検索広告の販売を仕掛ける (最終的には司法省の競争法上の懸念を理由に撤回) など、あらゆる対抗戦術を採用している。 今回の Chrome は、その戦術の一環。 新 OS のプロダクト名が「Chrome = クロムめっきを施したかのように、見掛けが良くて人を引き付けるが、システムの性能向上にはほとんど (または全く) つながっていない機能のこと」とあるのは面白い。 Google は、Android と Chrome を開発した後に上級パソコン用の強力な能力を備えた OS を開発する。 Microsoft は、新検索エンジン Bing を開発して、オンライン検索連動型広告のシェア拡大を狙う。(wsj.com, 7/09/2009)



comScore Core Search Report* April 2009 vs. March 2009 Total U.S. – Home/Work/University Locations Source: comScore qSearch

Core Search Entity	Share of Searches (%)		
	Mar-09	Apr-09	Point Change Apr-09 vs. Mar-09
Total Core Search	100.0	100.0	N/A
Google Sites	63.7	64.2	0.5
Yahoo! Sites	20.5	20.4	-0.1
Microsoft Sites	8.3	8.2	-0.1
Ask Network	3.8	3.8	0.0
AOL LLC	3.7	3.4	-0.3

(ブラウザのシェア) (5月)

	Browser
Microsoft IE	65.5%
Mozilla Firefox	22.5%

Google	2%
--------	----

(nytimes.com, 7/08/2009) (wsj.com, 7/08/2009)

編集後記

<<< ゴーショーについて >>>

ゴーショー (go-show) とは、予約を持っていない旅客が航空便の満席便に空席が出ることを見込んで (即ちノーショー / no-show が出ることを見込んで) 空港の出発ゲートでスタンバイすることを意味する。ホテル業界でも、この言葉が使われている。

わざわざ空港に行った (ゴーショーした) にも拘わらずノーショーが発生しない場合は、骨折れ損となってしまうので余程のことがない限りゴーショーしない方が良さそうだ。増してや座席数が少ない小型機の運航の場合とか、夜遅い便などで代替便が存在し無い場合は、ゴーショーしても搭乗できない確率が大きくなる。ゴーショーする便の出発空港が都心より遠方にある場合は、えらい無駄骨となってしまう。

以上に説明した通り、ゴーショーは、ノーショーと対になって使われていることが分かる。先にも書いた通り、満席便にノーショーが発生しない限りは、ゴーショーは意味が無くなってしまうのだ。

最近では、搭乗率を上げる為に、究極の間際販売である▲50%の大幅割引スタンバイ運賃を導入している航空会社が存在する。スタンバイ運賃を購入した旅客も、ゴーショーしていると言えない訳ではない。しかし通常使われているゴーショーの言葉は、スタンバイ運賃の旅客を対象にしたものでなくて、予約の変更が自由に何回でもできる普通運賃を購入した所謂ハイイールド旅客の満席便に対するゴーショーを指している。従って、スタンバイ運賃を使用した旅客とかち合ったとしても、当然より高い運賃を購入しているこのハイイールドのゴーショー旅客の方が空席発生時の優先搭乗権を有している。

国内線のオンライン予約サイトには、便の予約状況を；空席有り ○ △（空席数の多寡によって表示記号を変えている）；空席待ち受付可 ■；満席 ×の如く表示している。空席待ち受付可■と満席×の違いは、空席待ち受付旅客数の多寡によって決定されているようだ。空席待ちとは、ゴーショーのことである。

空席待ち受付をして空港にゴーショーすると、空席待ち番号の札を渡されてスタンバイすることになる。羽田＝伊丹線などは、大型機を使用していることもありノーショーが多く、空席待ちの搭乗確率は高いので多くの旅客がゴーショーしている。またこの路線は便数頻度も多いので、仮に最初の便に搭乗できなくても次の便への搭乗チャンスは極めて高くなる。

ゴーショー旅客も最終的に搭乗できて、航空会社もゴーショー旅客を摘み取ることで空席を減少させ収入を増加させることができるので、一見、旅客と航空会社 双方の Win-Win の関係が成り立っているようだ。

しかし、よく考えてみると本当に Win-Win なのだろうか？ 空席待ち（ゴーショー）の制度は、搭乗できるか不安でイライラする顧客を多く作ってしまう一方で、ゴーショー旅客の取扱で航空会社のコールセンターと空港の労働負荷を増大させてしまうという問題を発生させる。航空会社にとっては、収入機会を逸失させてしまっているノーショー旅客にもコストがかかっていることを勘案すると、この制度は決して Win-Win とはならないような気がする。

航空会社は、ゴーショーを摘み取ることを考えるよりも、負の収入となるノーショーを少しでも無くすことに専念した方が良いのではないのだろうか。言わずもがなではあるが、旅客にとっても、イライラしてゴーショーするよりは、事前に予約しておく方がズート望ましい筈だ。尤も仕事の関係で帰路便の予約が最後までできない多忙を極めて居るビジネスマン達には こんな話は通用しないので、ある程度のゴーショーが必ず発生するのは致し方ない。 (H.U.)

表紙：

向日葵

ケント紙 COPICマジック

W295mm×H198mm

2001年5月作

TD 勉強会 情報 383 (以上)